INDONESIAN TREASURY REVIEW

JURNAL PERBENDAHARAAN, KEUANGAN NEGARA DAN KEBIJAKAN PUBLIK

PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJERIAL: OPSI SEWA ATAU BELI DALAM PENGADAAN KENDARAAN DINAS (STUDI KASUS PADA SEKRETARIAT JENDERAL KEMENTERIAN KEUANGAN)

Zanuar Arifin
Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan
Ali Tafriji Biswan
PKN STAN
Alamat Korespondensi: zanuar.arifin@kemenkeu.go.id

ABSTRACT

This study discusses managerial decision making regarding buying or rental (leasing) options in the procurement of official vehicles. This study aims to analyze the most appropriate options between buying or rental (leasing) for the procurement of official vehicles so that they can be input in making decisions regarding procurement of official vehicles. There are differences of opinion regarding the most efficient method of buying or (leasing) rental options in several government agencies so a study is needed to choose the most appropriate method. Differences in decision making related to procurement of official vehicles can have an impact on budget efficiency. The data used in this study include primary data in the form of interviews with research resource person and secondary data in the form of regulations and reports related to official vehicles. The method of analyzing data from interviews uses the Miles and Huberman method. Secondary data were analyzed by calculating the net present value of the total cost of ownership. The results of this study indicate that under normal conditions, buying options are relatively more efficient compared to (leasing) rental options in the procurement of official vehicles. However, (leasing) rental options can be applied under certain conditions.

KATA KUNCI:

Manajemen publik, pengambilan keputusan manajemen, pengadaan kendaraan dinas, sewa, beli, *total cost of ownership, net present value*

ABSTRAK

Penelitian ini membahas pengambilan keputusan manajerial terkait opsi beli atau sewa dalam pengadaan kendaraan dinas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis opsi yang paling tepat antara beli atau sewa untuk pengadaan kendaraan dinas sehingga dapat menjadi bahan masukan dalam pengambilan keputusan terkait pengadaan kendaraan dinas. Terdapat perbedaan pendapat terkait metode yang paling efisien antara opsi beli atau sewa di beberapa instansi pemerintah sehingga perlu dilakukan kajian untuk memilih metode yang paling tepat. Perbedaan pengambilan keputusan terkait pengadaan kendaraan dinas dapat berdampak pada efisiensi anggaran. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer berupa wawancara kepada narasumber penelitian dan data sekunder berupa peraturan dan laporan terkait kendaraan dinas. Metode analisis data hasil wawancara menggunakan metode Miles dan Huberman. Data sekunder dianalisis dengan menghitung *net present value* dari *total cost of ownership*. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa dalam kondisi yang normal, opsi beli relatif lebih efisien dibandingkan dengan opsi sewa dalam pengadaan kendaraan dinas. Namun demikian, opsi sewa dapat diterapkan dalam kondisi tertentu.

KLASIFIKASI JEL:

H57

CARA MENGUTIP:

Arifin, Z & Biswan, A.T. (2020). Pengambilan keputusan manajerial: opsi sewa atau beli dalam pengadaan kendaraan dinas (studi kasus pada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan). *Indonesian Treasury Review:* Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 5*(1), 17-29.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara memberikan dampak yang besar terhadap pengelolaan keuangan pemerintah. Dalam undang-undang tersebut dijelaskan bahwa keuangan negara dikelola secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Dengan demikian, para pembuat kebijakan harus lebih berhati-hati dalam menggunakan anggaran yang dikelolanya. Harjowiryono (2017) menjelaskan bahwa meningkatnya volume anggaran belanja negara perlu didukung oleh pelaksanaan anggaran yang pruden, kredibel, efektif, dan efisien agar setiap rupiah belanja negara memberikan dampak yang optimal bagi pertumbuhan.

Pelaksanaan anggaran sangat berkaitan dengan belanja modal. Belanja modal merupakan belanja yang sifatnya menambah aset tetap. Kementerian Keuangan yang memiliki tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan negara membutuhkan sarana penunjang yang diadakan dengan proses pengadaan barang atau jasa untuk kelancaran pelaksanaan tugasnya. Pengadaan barang atau jasa harus dilakukan dengan selektif agar mendapatkan barang atau jasa sesuai kebutuhan dengan harga yang tepat. Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan yang dipilih sebagai tempat studi kasus dalam penelitian ini adalah salah satu unit eselon I di Kementerian Keuangan yang tugasnya menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan. Untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan memerlukan aset tetap. Berdasarkan informasi dari laporan BMN dari Bagian Perlengkapan, realisasi belanja modal di Sekretariat Jenderal pada tahun 2018 sebesar Rp55.228.497.190,00. Belanja modal peralatan dan mesin adalah yang paling besar.

Belanja modal peralatan dan mesin yang terbesar digunakan untuk pengadaan kendaraan dinas. Belanja modal untuk kendaraan dinas di Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan pada tahun 2018 sebesar Rp9.193.167.000,00 berdasarkan laporan BMN dari Bagian Perlengkapan. Pengadaan kendaraan dinas bertujuan untuk menunjang kegiatan operasional. Kendaraan dinas dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK.06/2015 adalah kendaraan bermotor yang digunakan oleh pejabat pemerintah dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas dan fungsinya. Kendaraan dinas merupakan barang milik negara. Barang milik negara adalah semua barang yang dibeli atau diperoleh atas beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau berasal dari perolehan lainnya yang sah. Jumlah kendaraan dinas di Sekeretariat Jenderal pada tahun 2019 yaitu 258 unit berdasarkan POK Sekretariat Jenderal Kementerian Kuangan TA 2019.

Pengadaan kendaraan dinas dapat dilakukan dengan cara membeli atau menyewa. Pengadaan kendaraan dinas melalu metode beli dan sewa memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Seperti yang dijelaskan oleh Kepala Subbagian Rumah Tangga IV pada wawancara tanggal 26 Maret 2019 bahwa salah satu keuntungan pengadaan dilakukan dengan cara beli yaitu aset akan dimiliki sedangkan kelemahannya yaitu harus melakukan pemeliharaan dengan baik. Untuk mengetahui opsi yang paling tepat bisa dilihat dari faktor kuantitatif yaitu menghitung biayanya. Faktor kuantitatif dapat diukur dengan menghitung *totalcost of ownership* (TCO). Hal ini seperti yang dijelaskan dalam *New Zealand Government* (2013) bahwa "*The procurement principles encourage us to make balanced procurement decisions. This includes getting the best value for money. It means accounting for all costs and benefits over the lifetime of the goods or services. Part of good procurement is achieving the right price. Best value for money is the lowest whole-of-life cost. This involves identifying the initial purchase price and estimating all future costs and returns. A procurement decision based on the initial purchase price only, rather than the total costs over the whole-of-life, could fail to recognise the real costs to your agency*".

Metode TCO memperhitungkan semua komponen biaya selama umur manfaat barang dari pembelian, operasional, sampai dengan penghapusan barang (New Zealand Government, 2013). Dengan menghitung TCO tersebut, total biaya masing-masing opsi dapat dibandingkan sehingga kelihatan perbedaannya. Setelah menghitung TCO untuk mengukur faktor kuantitatif dan faktor kualitatif harus dipertimbangkan untuk menghasilkan keputusan yang baik. Berdasarkan teori pengambilan keputusan manajerial, Hansen & Mowen (2007) menjelaskan bahwa selain faktor biaya, faktor kualitatif juga harus diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.

Menurut Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), terdapat potensi penghematan anggaran jika pengadaan kendaraan dinas dilakukan dengan mekanisme sewa (detik.com, 2015). LKPP menghitung anggaran untuk kendaraan dinas di setiap kementerian negara/lembaga bisa dihemat 10 persen dengan sistem sewa kendaraan (detik.com, 2015). Di

lembaga lain seperti Mahkamah Agung (MA) sudah menerapkan sistem sewa kendaraan dinas. Tercatat terjadi penghematan hingga 10 persen daripada membeli kendaraan langsung untuk mobil dinas karena ada biaya perawatan dan lainnya (detik.com, 2015).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Raden Aditya Widya U pada tahun 2016 dengan judul "Analisis *Value for Money* dalam Pembelian, Sewa, dan Leasing Kendaraan Dinas (Studi pada Pemerintahan Kota Balikpapan)", kendaraan dinas yang diadakan dengan sistem sewa lebih menguntungkan daripada sistem beli. Namun, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh MV Syaibatofa Erde pada tahun 2016, dengan objek penelitiannya adalah pengadaan kendaraan dinas roda empat jenis Mitsubishi Pajero Sport untuk pejabat eselon II pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Pajak yang diperoleh tahun 2015, biaya total yang harus dikeluarkan selama manfaat kendaraan dinas lebih kecil jika dilakukan dengan metode pembelian daripada sewa (http://etd.repository.ugm.ac.id/).

Penentuan opsi terbaik terkait pengadaan kendaraan dinas memerlukan proses pengambilan keputusan melalui kajian secara komprehensif. Oleh karena itu, penulis akan melakukan kajian yang dituangkan dalam penelitian dengan judul "Pengambilan Keputusan Manajerial: Opsi Sewa atau Beli dalam Pengadaan Kendaraan Dinas (Studi Kasus pada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan)".

2. LANDASAN TEORI

2.1. Konsep Biaya

a. Biaya Relevan

Pendekatan pengambilan keputusan menekankan pentingnya mengidentifikasi dan menggunakan biaya yang relevan. Pertanyaannya adalah bagaimana mengidentifikasi dan menentukan biaya yang mempengaruhi keputusan? Horngen *et al* (2008) menjelaskan bahwa biaya relevan dalam situasi pengambilan keputusan yaitu hanya biaya yang diperkirakan terjadi di masa mendatang dan yang berbeda diantara opsi tindakan yang dianggap relevan. Hansen dan Mowen (2007) menjelaskan bahwa agar relevan, biaya tidak hanya biaya masa depan tetapi harus juga berbeda dari satu opsi ke yang lain.

b. Biaya Tertanam atau Biaya yang Hilang *(Sunk Cost)*

Biaya tertanam yaitu pengeluaran yang dilakukan di masa lampau yang tidak dapat diubah oleh keputusan sekarang atau masa depan. Menurut Maher dan Deakin (1997), biaya yang hilang *(sunk cost)* adalah biaya sumber daya yang telah terikat dan tidak dapat dipengaruhi oleh aktivitas keputusan yang dibuat saat ini karena pengeluaran sudah dilakukan di masa lampau. Sebagian besar pengeluaran masa lampau adalah dalam bentuk biaya tertanam.

c. Biaya Oportunitas *(Opportunity Cost)*

Biaya oportunitas sering diabaikan dalam analisis pengambilan keputusan karena biaya oportunitas tidak dibayarkan dan tidak tercatat dalam akun. Seperti yang dijelaskan oleh Hariyani (2002) bahwa biaya peluang *(opportunity cost)* adalah biaya yang dikorbankan karena mengambil alternatif yang lain. Mengenai apakah biaya-biaya tersebut perlu diukur secara tepat atau hanya diperkirakan tergantung kepada manfaat dan biaya dari informasi yang dihasilkannya (Maher & Deakin 1997).

Make or Buy Decisions

Dalam pengambilan keputusan, manajer sering dihadapkan terhadap pilihan untuk membuat sendiri atau membeli. Hansen dan Mowen (2007) menjelaskan bahwa segala biaya yang menjadi pertimbangan adalah biaya yang relevan. Biaya yang dipertimbangkan yaitu biaya yang terjadi di opsi yang satu, tetapi tidak terjadi diopsi yang lain.

Sewa

Menurut Kieso *et al* (2004), sewa guna usaha *(lease)* adalah suatu perjanjian bersifat kontraktual antara *lessor* (pihak yang menyewakan) dan *lessee* (pihak yang menyewa) yang memberikan *lessee* hak untuk menggunakan properti yang dimiliki oleh *lessor* selama jangka waktu tertentu. *Lessee* akan membayar uang sewa yang umumnya dibayar secara periodik dan besarnya sudah ditetapkan dalam perjanjian.

Berdasarkan PSAK 73 yang akan menggantikan PSAK 30, sewa dapat diklasifikasikan sebagai sewa pembiayaan atau sewa operasi. Sewa diklasifikasikan sebagai sewa pembiayaan jika sewa tersebut mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset pendasar. Suatu sewa diklasifikasikan sebagai sewa operasi jika sewa tidak mengalihkan secara substansial seluruh risiko dan manfaat yang terkait dengan kepemilikan aset. Suatu sewa merupakan sewa pembiayaan atau sewa operasi bergantung pada substansi transaksi daripada bentuk kontraknya.

***Total Cost of Ownership* (TCO)**

Prasetya (2005) menjelaskan bahwa metode perhitungan TCO merupakan analisis ekonomi dari sebuah alat *(equipment)* atau fasilitas dengan mempertimbangkan semua biaya yang muncul

selama umur hidup kepemilikan dari alat atau *equipment* tersebut, tidak hanya harga beli tetapi juga biaya pemeliharaan, penggantian, biaya disposal, biaya pengiriman dan lain sebagainya. *New Zealand Government* (2013) menjelaskan total biaya kepemilikan (TCO) adalah perkiraan total biaya barang, jasa, atau pekerjaan konstruksi sepanjang kegunaannya.

Nilai Waktu Uang (*Time Value of Money*)

Nilai waktu uang (TVM) adalah konsep yang penting ketika membahas TCO. Husnan (2014) menjelaskan bahwa uang mempunyai nilai waktu yaitu rupiah yang saai ini dihargai lebih tinggi daripada yang akan datang. Saat menghitung TCO perlu memperhitungkan berapa nilai uang di waktu mendatang yang harus dibayar. Dalam konsep nilai waktu uang dikenal nilai sekarang *(present value)* dan nilai yang akan datang *(future value).*

Pengadaan Barang atau Jasa

Pengadaan barang atau jasa pemerintah mempunyai peran penting dalam pelaksanaan pembangunan nasional untuk peningkatan pelayanan publik dan pengembangan perekonomian nasional. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 yang merupakan perubahan atas Perpres Nomor 54 Tahun 2010, pengadaan barang atau jasa pemerintah yang selanjutnya disebut pengadaan barang atau jasa adalah kegiatan pengadaan barang jasa oleh kementerian/lembaga/perangkat daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan.

Banyak pihak yang terlibat dalam proses pengadaan barang atau jasa. Pihak-pihak dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah berdasarkan Perpres Nomor 16 Tahun 2018 yaitu Pengguna Anggaran (PA), Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Pengadaan, Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa yang selanjutnya (UKPBJ), Pokja Pemilihan, Agen Pengadaan, Pejabat/Panitia Pemeriksa Hasil Pekerjaan (PjPHP/PPHP), dan Penyedia. Dalam pengadaan barang dan jasa, salah satu kegiatan yang dilakukan adalah memilih penyedia. Metode pemilihan penyedia barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya terdiri atas: E-purchasing Pengadaan Langsung, Penunjukan Langsung, Tender Cepat; dan Tender Biasa,

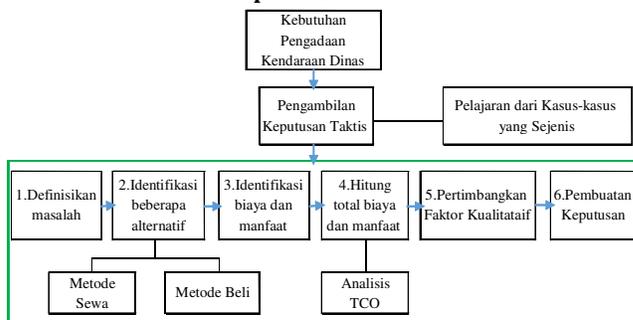
3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu penelitian kualitatif yang berusaha menemukan makna, menyelidiki proses, dan memperoleh pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi (Emzir, 2010). Tujuan penggunaan penelitian studi kasus menurut Subadi (2006) adalah untuk memahami suatu kasus secara utuh dan mendalam. Fokus penelitian yang akan diambil oleh penulis adalah pengadaan kendaraan dinas di Sekretariat Jenderal. Kendaraan dinas yang akan digunakan sebagai objek penelitian adalah kendaraan dinas hasil pengadaan barang tahun 2018 dilakukan dengan cara *E-Purchasing* Sistem Pengadaan Secara Elektronik yaitu kendaraan dinas mini bus untuk pejabat eselon II sebanyak 11 unit dengan nilai kontrak sebesar Rp5.445.000.000,00.

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung dari narasumber (Nugrahani, 2014). Narasumber dalam penelitian ini meliputi beberapa pejabat pembuat komitmen (PPK) dan pejabat pengadaan di Sekretariat Jenderal, Direktorat Jenderal Anggaran, dan LKPP, dan akademisi. Hasil wawancara merupakan data primer. Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan oleh orang lain dan bukan oleh peneliti (Nugrahani, 2014). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa data dokumentasi dan informasi terkait biaya pemeliharaan kenderaan dinas dari Bagian Rumah Tangga, data terkait biaya pengadaan kendaraan dinas dari Bagian Perlengkapan, data terkait proses pengadaan kendaraan dinas di Direktorat Jendaral Anggaran, Mahkamah Agung, dan informasi mengenai sewa kendaraan dinas dari LKPP.

4. HASIL PENELITIAN

Pengambilan keputusan terkait pengadaan kendaraan dinas dapat menggunakan kerangka berfikir seperti dalam teori pengambilan keputusan taktis. Teori ini bisa membuat keputusan yang diambil menjadi lebih tepat. Analisis pengambilan keputusan harus dilakukan untuk menentukan metode yang sesuai terkait pengadaan kendaraan dinas. Hansen &Mowen (2007) merekomendasikan model pengambilan keputusan melalui enam langkah. Kerangka berfikirnya seperti pada gambar sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Berfikir Pengambilan Keputusan

Langkah ke-1 Menetapkan Masalah

Tahap yang pertama adalah mengidentifikasi masalah. Untuk menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi, Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan membutuhkan kendaraan operasional. Terkait dengan pengadaan kendaraan dinas, permasalahannya adalah menentukan metode yang tepat untuk pengadaan kendaraan dinas agar efisien dan efektif.

Langkah ke-2 Mengidentifikasi Alternatif yang Layak

Pada tahap ini, identfikasi setiap alternatif yang merupakan solusi yang dinilai layak untuk mengatasi masalah yang ada. Alternatif yang dapat digunakan dalam pengadaan kendaraan dinas yaitu bias melalui sewa atau pembelian.

Langkah ke-3 Mengidentifikasi Biaya dan Manfaat pada Setiap Alternatif

Untuk menghasilkan informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan memilih opsi sewa atau beli, banyak biaya-biaya yang harus diperhitungkan. Semua biaya yang terkait harus diperhitungkan. Spesifikasi kendaraan yang diadakan dalam penelitian ini yaitu kendaraan dinas pejabat eselon II yang diadakan Sekretariat Jenderal pada tahun 2018 yaitu Honda CRV Turbo Prestige. Berdasarkan hasil wawancara pada Tabel IV.7, terdapat banyak faktor kuantitatif atau biaya yang harus diperhitungkan. Faktor kuantitatif yaitu biaya-biaya dari masing-masing opsi yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan. Biaya-biaya yang harus diperhitungkan yaitu:

a. Biaya Pembelian Kendaraan
   Ketika opsi yang dipilih adalah metode beli, harga beli kendaraan harus dipertimbangkan. Pembelian kendaraan dinas bisa dilakukan dengan cara *epurchasing* melalui ekatalog LKPP.
b. Biaya Sewa Kendaraan
   Atas opsi sewa, faktor kuantitatif yang harus dipertimbangkan adalah harga sewa kendaraan dinas dipasaran. Sejak tahun 2015, LKKP sudah mendaftarkan penyedia jasa sewa kendaraan dinas dalam ekatalog LKPP sehingga proses pengadaan kendaraan dinas dengan metode sewa bisa dilakukan dengan cara *epurchasing* melalui ekatalog LKPP.
c. Biaya pemeliharaan dan operasional
   Ketika pengadaan kendaraan dinas dilakukan dengan cara pembelian, biaya yang harus dipertimbangkan adalah biaya pemeliharaan dan operasional. Biaya pemeliharaan dan operasional akan dikeluarkan semala umur manfaat kendaraan terserbut. Kendaraan dinas jabatan berdasarkan KMK No. 59 tahun 2013 memiliki umur manfaat tujuh tahun. Dengan demikian pemeliharaan dan operasional akan dikeluarkan selama tujuh tahun.
d. Biaya Pengapusan Barang Milik Negara (BMN)
   Pengadaan kendaraan dinas yang dilakukan dengan cara pembelian akan dicatat sebagai aset tetap (BMN) karena merupakan belanja modal. Aset tetap berupa kendaraan dinas memiliki umur manfaat. Saat umur manfaat kendaraan dinas sudah habis bisa diusulkan untuk dihapuskan. Biaya-biaya yang terkait proses penghapusan harus dipertimbangkan.
e. Nilai Residu
   Dalam PMK Nomor 1 /PMK.06/2013 dijelaskan bahwa penghitungan dan pencatatan penyusutan aset tetap dilakukan setiap akhir semester tanpa memperhitungkan adanya nilai residu. Namun, proses penghapusan aset tetap berupa kendaraan dinas dilakukan dengan cara dilelang melalui DJKN. Hasil lelang kendaraan dinas akan masuk ke kas negara sehingga nilai residu ini perlu dipertimbangkan.

Identifikasi biaya dilakukan dengan menghitung biaya-biaya selama umur manfaat atau *total cost of ownership* (TCO) Perhitungan TCO memiliki ada tiga kelompok utama untuk mengidentifikasi biaya selama kepemilikanya itu *purchasing, operating,* dan *disposal*. Rumus menghitung TCO adalah sebagai berikut:

Gambar 2. Formula TCO

Sumber: *New Zealand Government* (2013, 9).

Opsi Sewa

Berdasarkan wawancara dengan PT Adi Sarana Armada Tbk, biaya yang akan dikeluarkan oleh Sekretariat Jenderal terkait pengadaan kendaraan dinas jabatan eselon II pada tahun 2018 jika melalui metode sewa selama tujuh tahun adalah seperti pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Biaya Sewa

Jenis Kendaraan	Tahun	Biaya	Unit	Total
CRV 1.5 Turbo Prestige	2019	145.200.000	11	1.597.200.000
	2020	145.200.000	11	1.597.200.000
	2021	145.200.000	11	1.597.200.000
	2022	132.000.000	11	1.452.000.000
	2023	132.000.000	11	1.452.000.000
	2024	132.000.000	11	1.452.000.000
	2025	125.400.000	11	1.379.400.000

Sumber: Diolah dari Informasi *Sales Dept. Head* PT Adi Sarana Armada Tbk

1) Biaya Sewa Tahun 2019 sampai dengan 2021

Berdasarkan Tabel IV.1, biaya sewa per tahun dari tahun 2019 sampai dengan 2021 untuk 11 unit kendaraan dinas sebesar Rp1.597.200.000,00. Biaya sewa pada tahun 2019 sampai dengan 2021 akan dibayar secara bulanan dan dibayarkan setiap akhir bulan. Berarti biaya sewa per bulan yang akan dibayarkan yaitu Rp133.100.000,00. Nilai

yang akan dibayarkan dimasa depan dan penerimaan dimasa depan akan dicari nilai *present value*-nya. Hasil perhitungan tersebut dijelaskan pada Tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Biaya Sewa Tahun 2019 s.d. 2021

Tahun	Biaya atau manfaat	Nilai	*Tingkat Diskonto*	PV awal tahun 2019
2019-2021	Biaya sewa per bulan 11 unit	(133.100.000)	11,59%	(4.031.033.659)
Total *present value* biaya sewa yang dikeluarkan selama tahun 2019 s.d. 2021				**(4.031.033.659)**

2) Biaya Sewa Tahun 2022 sampai dengan 2024

Biaya sewa pada tahun 2022 sampai dengan 2024 akan dibayar secara bulanan dan dibayarkan setiap akhir bulan. Berdasarkan Tabel IV.2, biaya sewa per tahun untuk 11 unit kendaraan merk CRV adalah Rp1.452.000.000. Berarti biaya sewa perbulan yang akan dibayarkan yaitu Rp121.000.000,00. Perhitungan tersebut dijelaskan pada Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 3. Biaya Sewa Tahun 2022 s.d. 2024

Tahun	Biaya atau manfaat	Nilai	*Tingkat Diskonto*	PV awal tahun 2019
2022-2024	Biaya sewa per bulan 11 unit	(121.000.000)	11,59%	(2.637.229.388)
Total *present value* biaya sewa yang dikeluarkan selama tahun 2022 s.d. 2024				**(2.637.229.388)**

3) Biaya Sewa Tahun 2025

Biaya sewa pada tahun 2025 akan dibayar secara bulanan dan dibayarkan setiap akhir bulan. Berdasarkan Tabel IV.2, biaya sewa per tahun untuk 11 unit kendaraan merk CRV adalah Rp1.379.400.000. Berarti biaya sewa perbulan yang akan dibayarkan yaitu Rp114.950.000,00. Nilai yang akan dibayarkan di masa depan dan penerimaan di masa depan akan dicari nilai *present value*-nya. Perhitungan komponen tersebut dijelaskan pada Tabel IV.5 di bawah ini.

Tabel 4.*Present Value* Biaya Sewa Tahun 2025

Tahun	Biaya atau manfaat	Nilai	*Tingkat Diskonto*	PV awal tahun 2019
2025	Biaya sewa per bulan 11 unit	(114.950.000)	11,59%	(671.496.547)
Total *present value* biaya sewa 2025				**(671.496.547)**

4) Biaya BBM 2019 sampai dengan 2025

Ketika opsi sewa yang dipilih, BBM tetap dibebakan ke pihak yang menyewa kendaraan. Baik opsi sewa maupun beli menanggung biaya BBM sehingga BBM bukan biaya yang relevan sehingga tidak perlu dihitung.

5) Jumlah Biaya Opsi Sewa

Tabel 5 Total *Present Value* Biaya Sewa

Tahun	*Present Value*
2019-2021	(4.031.033.659)
2022-2024	(2.637.229.388)
2025	(671.496.547)
Total	**(7.339.759.594)**

Opsi Beli

Dalam pengadaan kendaraan dinas, biaya-biaya yang terkait yaitu *purchasing, operating*, dan disposal. Biaya pembelian *(purchasing)* yaitu harga pasar dari mobil honda CRV turbo prestige, PPN, dan PPh pasal 22. Biaya-biaya yang terkait *operating* yaitu biaya pemeliharaan dan operasional. Biaya-biaya saat disposal (penghapusan) yaitu biaya penghapusan dan pendapatan dari penghapusan (nilai residu).

Untuk menghitung TCO, salah satu hal utama yang harus diketahui yaitu umur manfaat asset tersebut. Berdasarkan KMK No 59 tahun 2013, kendaraan dinas jabatan berupa mobil umur manfaatnya adalah 7 tahun. Setelah tujuh tahun kendaraan dinas tersebut bias diusulkan untuk dihapuskan. Dalam menghitung biaya-biaya yang akan dikeluarkan atau diterima di masa depan harus memperhatikan konsep nilai waktu uang *(time value of money).* Konsep nilai waktu uang menjelaskan bahwa nilai uang yang didapat saat ini lebih berharga daripada uang yang akan diperoleh dimasa yang akan datang. Biaya-biaya atau manfaat di masa yang akan datang sebagai akibat kepemilikan kendaraan dinas akan didiskontokan dengan tingkat bunga bank pada bulan Januari 2019 sebesar 11.59 persen. Diskonto sebesar 11,59 persen adalah tingkat suku bunga dasar kredit rata-rata perbankan pada bulan Januari 2019 (www.ojk.co.id, diakses 11 April 2019).

1) Biaya pada saat pembelian Desember 2018

Kendaraan dinas pejabat eselon II di Sekretariat Jenderal diadakan pada akhir tahun 2018. Kendaraan dinas diadakan dengan metode *epurchasing* melalui ekatalog LKPP. Biaya pada akhir tahun 2018 atau awal tahun 2019 yaitu biaya pembelian.

Berdasarkan kontrak pengadaan kendaraan dinas pejabat eselon II nomor SP-211.1/PK/SJ.8.6/2018, biaya pembelian kendaraan dinas sebesar Rp5.445.000.000,00. Biaya tersebut untuk pengadaan 11 unit kendaraan.

2) Biaya pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2025

Pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2025 ada biaya pemeliharaan dan operasional kendaraan dinas, biaya penghapusan, dan nilai residu. Biaya pemeliharaan dan operasional sudah ditentukan besarannya dalam SBM. Biaya pemeliharaan dan operasional digunakan untuk keperluan pemeliharaan kendaraan dinas agar bisa

berfungsi dengan optimal, biaya BBM, dan untuk biaya *license* atau pajak kendaraan bermotor.

a) Biaya Pemeliharaan *(maintenance)* pada tahun 2019-2025

Biaya pemeliharaan dinas dilakukan sepanjang tahun. Setiap kendaraan dinas sudah memiliki pagu masing-masing. Pagu biaya pemeliharaan dialokasikan sesuai dengan SBM. Dalam melaksanakan pemeliharaan tidak boleh melebihi SBM. Berdasarkan PMK Nomor 32/PMK.02/2018, standar biaya pemeliharaan kendaraan dinas berdasarkan SBM tahun anggaran 2019 di DKI Jakarta adalah seperti pada Tabel 6 sebagai berikut.

Tabel 6. Satuan Biaya Pemeliharaan dan Operasional Kendaraan Dinas

No.	Jenis Kendaraan	Satuan	Besaran
1.	Kendaraan Dinas Pejabat Negara	unit /tahun	Rp41.900.000
2.	Kendaraan Dinas Pejabat Eselon I	unit /tahun	Rp40.000.000
3.	Kendaraan Dinas Pejabat Eselon II	unit /tahun	Rp38.730.000
4.	Kendaraan Dinas Operasional Double Gardan	unit /tahun	Rp36.450.000
5.	Kendaraan Dinas Operasional Roda Empat	unit /tahun	Rp33.650.000
6.	Kendaraan Dinas Operasional Roda Dua	unit /tahun	Rp3.640.000

Sumber: Diolah dari SBM Tahun Anggaran 2019

Berdasarkan data analisis TCO yang dilakukan Direktorat Jenderal Anggaran, biaya pemeliharaan kendaraan yang baru pada tahun pertama 80 persen dari SBM, tahun kedua 90 persen dari SBM dan tahun berikutnya 100 persen dari SBM (wawancara, 5 April 2019). Berdasarkan data historis dari Biro Umum Setjen, realisasi biaya pemeliharaan dari tahun pertama sampai tahun ke tujuh, berbeda-beda setiap tahunnya. Data realisasi biaya pemeliharaan kendaraan dinas di Setjen dijelaskan pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7. Realisasi Biaya Pemeliharaan dan Operasional Kendaraan Dinas

No.	Tahun	Pagu	Realisasi	%
1	2011	3.934.700.000	3.286.663.086	84%
2	2012	4.146.480.000	3.448.116.850	83%
3	2013	5.542.010.000	5.542.010.000	100%
4	2014	4.898.726.000	4.795.741.791	98%
5	2015	5.790.943.000	4.566.470.610	79%
6	2016	6.888.400.000	5.913.985.425	86%
7	2017	6.888.400.000	6.390.756.800	93%
8	2018	6.888.400.000	6.827.705.950	99%

Sumber: Diolah dari SBM

Rata-rata realisasi biaya pemeliharaan kendaraan dinas dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2018 adalah sebesar 90 persen. Agar lebih realistis, biaya yang akan digunakan untuk pemeliharaan dan operasional dari tahun 2019 sampai dengan 2025 adalah dengan 90 persen dari SBM biaya pemeliharaan dan operasional dari tahun 2019-2025 SBM. Karena SBM tahun 2020 sampai dengan tahun 2025 belum ada, SBM dihitung dengan hitungan statistik model *trend linier* yang hasilnya seperti pada Tabel 8 di bawah ini.

Tabel 8. Proyeksi Realisasi Biaya Pemeliharaan dan Operasional

No.	Tahun	Proyeksi SBM	Unit	Pagu	Realisasi	%
1	2019	38.730.000	11	426.030.000	383.427.000	90%
2	2020	46.073.611	11	506.809.721	456.128.749	90%
3	2021	48.640.111	11	535.041.221	481.537.099	90%
4	2022	51.206.611	11	563.272.721	506.945.449	90%
5	2023	53.773.111	11	591.504.221	532.353.799	90%
6	2024	56.339.611	11	619.735.721	557.762.149	90%
7	2025	58.906.111	11	647.967.221	583.170.499	90%

Sumber: Diolah dari SBM

Pada tahun 2019, berdasarkan analisis *trend* pada Tabel 8, biaya pemeliharaan dan operasional kendaraan dinas sebesar Rp383.427.000,00. Biaya tersebut sudah termasuk biaya STNK dan BBM. Berdasarkan wawancara, biaya STNK kendaraan dinas pejabat eselon II di Setjen merk honda CRV turbo prestige per tahun sebesar Rp2.500.000,00. Untuk konsumsi BBM pejabat eselon II sebesar Rp2.000.000,00 per bulan.

Berdasarkan dari hasil wawancara, penulis menyimpulkan bahwa satuan biaya pemeliharaan dan operasional kendaraan dinas digunakan untuk biaya STNK, BBM, dan servis *(maintenance)* kendaraan. Jadi pada tahun 2019 besaran biaya pemeliharan dan operasional kendaraan dinas pejabat eselon II berdasarkan SBM tahun anggaran 2019 adalah Rp38.730.000,00. Standar biaya tersebut digunakan untuk biaya STNK, BBM, dan servis *(maintenance)* kendaraan. Rata-rata realisasi penyerapan anggaran pemeliharaan kendaraan dinas selama delapan tahun kebelakang adalah sebesar 90 persen. Dengan demikian biaya yang akan digunakan untuk pemerliharaan dan operasional untuk satu unit kendaraan dinas pejabat eselon II tahun 2019 adalah sebesar Rp34.508.430,00. Biaya tersebut akan digunakan untuk BBM selama setahun sebesar Rp24.000.000,00 karena jatah satu unit kendaraan dinas pejabat eselon II perbulan untuk BBM adalah Rp2.000.000. Biaya sebesar Rp2.500.000,00 digunakan untuk membayar STNK. Sisa sebesar Rp8.008.430,00 digunakan untuk servis. Perhitungan biaya *maintenance*, STNK, dan BBM untuk sebelas unit kendaraan dijelaskan pada Tabel 9.

Pada Tabel 9, biaya pemeliharaan dan operasional sebesar pada tahun 2019 Rp383.427.000,00 adalah berdasarkan SBM biaya pemeliharaan dan operasional tahun anggaran

2019. Pada tahun 2019 besaran biaya pemeliharan dan operasional kendaraan dinas pejabat eselon II berdasarkan SBM tahun anggaran 2019 adalah Rp38.730.000,00. Jika ada sebelas kendaraan dinas, maka biaya pemeliharaan dan operasional selama satu tahun sebesar Rp426.030.000,00.

Tabel 9. Alokasi Biaya *Maintenance*, BBM, dan STNK

Tahun	Realisasi Biaya Pemeliharan dan operasional 11 mobil dinas	STNK 11 unit pertahun	BBM 11 unit pertahun	*Maintenance*11 unit pertahun
2019	383.427.000	27.500.000	264.000.000	91.927.000
2020	456.128.749	27.500.000	264.000.000	164.628.750
2021	481.537.099	27.500.000	264.000.000	190.037.100
2022	506.945.449	27.500.000	264.000.000	215.445.450
2023	532.353.799	27.500.000	264.000.000	240.853.800
2024	557.762.149	27.500.000	264.000.000	266.262.150
2025	583.170.499	27.500.000	264.000.000	291.670.500

Sumber: diolah dari SBM

Rata-rata realisasi pemeliharaan dan operasional adalah 90 persen sehingga yang akan terealisasi adalah Rp383.427.000,00. Pertama, realisasi tersebut digunakan untuk biaya STNK sebelas unit kendaraan dinas sebesar Rp27.500.000,00 karena biaya STNK satu unit kendaraan dinas pejabat eselon II dengan merk CRV Rp2.500.000. Kedua, digunakan untuk BBM. Jatah BBM perbulan untuk satu unit kendaraan dinas Rp2.000.000,00 sehingga biaya BBM untuk sebelas kendaraan dinas selama satu tahun adalah Rp264.000.000,00. Sisa sebesar Rp91.927.000,00 digunakan untuk servis *(maintenance)* sebelas unit kendaraan dinas selama satu tahun. Begitu seterusnya sampai tahun 2025.

Pengeluaran biaya *maintenance* tidak sama antara kendaraan dinas yang satu dengan yang lainnya. Untuk mempermudah perhitungan, biaya *maintenance* diasumsikan dikeluarkan setiap bulan. Biaya *maintenance* dikeluarkan setiap bulan. Agar bisa dibandingkan, nilai yang akan keluar di masa depan harus di-*pesent value*-kan ke awal tahun 2019. Perhitungan *present value* biaya *maintenance* pada tahun 2019 dijelaskan pada Tabel 10 di bawah ini.

Tabel 10. Perhitungan *Present Value* Biaya *Maintenance* Tahun 2019-2025

Tahun	Biaya *maintenance* 11 unit per bulan	Tingkat Diskonto	PV awal tahun 2019
2019	7.660.583	11,59%	86.406.878,18
2020	13.719.063	11,59%	138.670.994,58
2021	15.836.425	11,59%	143.447.527,34
2022	17.953.788	11,59%	145.735.958,36
2023	20.071.150	11,59%	146.001.601,52
2024	22.188.513	11,59%	144.639.953,64
2025	24.305.875	11,59%	141.986.177,68
Total			946.889.091,30

Sumber: Diolah dari SBM

Biaya *maintenance* tahun 2019 pada Tabel IV.14 didapat dari biaya *maintenance* selama satu tahun untuk sebelas unit kendaraan dinas kemudian dibagai dua belas (12). Biaya *maintenance* untuk sebelas unit selama satu tahun berdasarkan Tabel IV.14 adalah Rp91.927.000,00. Dengan demikian, biaya *maintenance* sebelas unit setiap bulan Rp7.660.583,00. Biaya *maintenance* tahun 2020 sampai tahun 2025 diperoleh seperti biaya *maintenance* tahun 2019.

b) Biaya Pajak Kendaraan Bermotor (STNK)

Berdasarkan wawancara, biaya STNK pertahun kendaraan dinas pejabat eselon II merk honda CRV turbo prestige sebesar Rp2.500.000,00 per unit per tahun. Pada tahun 2019 biaya STNK untuk 11 unit kendaraan sebesar Rp27.500.000,00. Perhitungan *present value* biaya STNK dijelaskan pada Tabel 11 di bawah ini.

Tabel 11. *Present Value* Biaya STNK Tahun 2019

Tahun	biaya STNK 11 unit per tahun	*Tingkat Diskonto*	PV Awal tahun 2019
2019	27.500.000	11,59%	24.643.785
2020	27.500.000	11,59%	22.084.224
2021	27.500.000	11,59%	19.790.504
2022	27.500.000	11,59%	17.735.016
2023	27.500.000	11,59%	15.893.015
2024	27.500.000	11,59%	14.242.329
2025	27.500.000	11,59%	12.763.088
Total			**127.151.962**

Sumber: Diolah dari SBM

Pada Tabel 11, biaya STNK per unit kendaraan merk CRV adalah Rp2.500.000,00 per tahun. Untuk sebelas unit menjadi Rp27.500.000,00. Dengan tingkat diskonto 11,59 persen, biaya STNK setiap tahun di-*presentvalue*-kan ke awal tahun 2019 sehingga didapat nilai total *present value* biaya STNK sebesar Rp127.151.962,00

c) Biaya BBM

Berdasarkan wawancara, konsumsi BBM pejabat eselon II di Setjen dialokasikan Rp2.000.000,00 per bulan untuk satu unit kendaraan dinas pejabat eselon II. Dengan demikian konsumsi BBM per bulan untuk 11 unit kendaraan dinas per bulan adalah Rp22.000.000,00. Namun demikin, konsumsi BBM bukan biaya relevan sehingga tidak perlu kita perhitungkan dalam analisis ini.

d) Biaya Penghapusan

Berdasarkan wawancara, pada saat BMN kendaraan dinas akan dihapuskan, biaya-biaya yang terkait yaitu biaya koordinasi penghapusan. Berdasarkan POK DIPA di Biro Umum Setjen dari tahun 2016 sampai tahun 2019, biaya yang terkait penghapusan yaitu biaya konsumsi rapat, honorarium narasumber pembahas dan biaya pengumuman pelelangan di media cetak.

Berdasarkan keterangan dari Kepala Subbagian BMN biaya penghapusan tidak signifikan, minimal peserta rapat penghapusan BMN adalah tiga orang tim inti dan satu narasumber. Perhitungan biaya penghapusan kendaraan dinas pada tahun 2025 dijelaskan pada Tabel 12 di bawah ini.

Tabel 12. *Present Value* Biaya Penghapusan

Biaya	Nilai	Jumlah	Nilai
Snack rapat	17.000	4 orang	68.000
Makan Rapat	47.000	4 orang	188.000
Pengumuman Pelelangan di media cetak	7.500.000	1 paket	7.500.000
Honor nara sumber	1.000.000	1 orang	1.000.000
Total			8.756.000
PV awal tahun 2019 (tingkat diskonto 11,59%)			**4.063.767**

Sumber: Diolah dari POK DIPA Setjen

e) Nilai Residu

Setiap kendaraan memiliki nilai residu yang berbeda-beda. Salah satu yang mempengaruhi nilai residu adalah kondisi kendaraan itu sendiri. Untuk kendaraan dinas merk honda CRV turbo prestige normalnya nilai sisanya setelah tujuh tahun adalah 30 persen dari nilai perolehan. Namun, nilainya bisa kurang dari itu jika kondisinya tidak bagus. Hal ini seseuai dengan yang dijelaskan oleh *sales manager* PT Adi Sarana Armada, tbk (ASSA Rent).

Nilai perolehan 11 unit kendaraan dinas merk CRV di Setjen sebesar Rp 5.445.000.000. Jika nilai residu kendaraan adalah normal yaitu 30 persen dari nilai perolahan sesuai dengan informasi dari PT Adi Sarana Armada, tbk, maka nilai residu dari 11 unit pada akhir tahun ke tujuh adalah Rp1.633.500.000,00. Nilai residu tersebut kemudian di-*presentvalue*-kan ke awal tahun 2019. Dengan tingkat diskonto sebesar 11,59 persen, didapat *present value*-nya pada awal tahun 2019 sebesar Rp758.127.404,68. Perhitungan tersebut dijelaskan pada Tabel 13 di bawah ini.

Tabel 13. Perhitungan Nilai Residu

Komponen Biaya	Nilai
Nilai Perolehan 11 unit CRV (Rp)	5.445.000.000
Nilai residu (30% X 5.445.000.000)	1.633.500.000
Tingkat Diskonto	11,59%
Present value nilai residu awal tahun 2019	**758.127.404,68**

f) Biaya *Overhaul* Kendaraan

Jika pemeliharaan tidak dilakukan dengan baik bisa menyebabkan kerusakan berat pada kendaraan dinas sehingga perlu dilakukan perbaikan besar atau *overhaul.* Anggaran yang digunakan untuk melaksanakan *overhaul* adalah di luar belanja biaya pemeliharaan peralatan dan mesin sehingga ada tambahan biaya lagi untuk belanja modal. Sesuai dengan hasil wawancara, kendaraan dinas perlu dilakukan perbaikan besar *overhaul* rata-rata setelah di atas lima tahun umur manfaatnya.

Berdasarkan hasil wawancara, penulis menyimpulkan, jika umur manfaat kendaraan dinas adalah tujuh tahun, ada kemungkinan kendaraan dinas tersebut perlu dilakukan *overhaul* pada tahun ke enam atau ke tujuh. Biaya untuk *overhaul* berbeda setiap kendaraan. Tabel 14 berikut ini menjelaskan alokasi anggaran untuk perbaikan besar *overhaul* kendaraan dinas di Sekretariat Jenderal dari tahun 2014 sampai tahun 2019.

Tabel 14. Alokasi Anggaran *Overhaul* Kendaraan Dinas Tahun 2015 s.d. 2019

Tahun	Akun	Kendaraan Dinas yang di *overhaul*	Volume	Harga Satuan	Jumlah Biaya
2015	532121	• Mini Bus • Micro Bus	3 unit 2 unit	16.500.000 30.000.000	49.500.000 60.000.000
2016	532121	• Mini Bus • Micro Bus	5 unit 3 unit	30.000.000 60.000.000	150.000.000 180.000.000
2017	532121	• Mini Bus • Micro Bus	3 unit 3 unit	30.000.000 60.000.000	90.000.000 180.000.000
2018	532121	• Mini Bus • Micro Bus	3 unit 3 unit	30.000.000 60.000.000	90.000.000 180.000.000
2019	-	-	-	-	-

Sumber: Diolah dari POK DIPA Setjen TA 2015 s.d. 2019.

Ketika pemeliharaan kendaraan dinas belum bisa dilakukan dengan baik, potensi biaya overhaul bisa mempengaruhi pengambilan keputusan pengadaan kendaraan dinas. Berdasarkan data pada Tabel 14 di atas, rata-rata setiap tahun ada kendaraan dinas yang di*overhaul*. Berdasarkan data dari Bagian Perlengkapan, 10 unit kendaraan dinas jabatan eselon II yang diusulkan untuk dihapuskan pada tahun 2018 pernah dilakukan perbaikan besar yang sifatnya belanja modal dengan biaya sebesar Rp41.000.000 dan Rp43.000.000,00. Jika asumsinya ada dua kendaraan dinas dari 11 (sebelas) unit yang di-*overhaul* pada tahun ke enam maka ada biaya tambahan sebesar Rp27.684.263,86 untuk opsi beli. Perhitungan dijelaskan pada Tabel IV.28 di bawah ini.

Tabel 15. Biaya *Overhaul* Kendaraan

Tahun	Biaya	Nilai	*Tingkat Diskonto*	PV awal tahun 2019
2024	*Overhaul* kendaraan 2 unit	60.000.000	11,59%	31.074.173,40
Present value biaya overhaul				**31.074.173,40**

Sumber: Diolah dari POK DIPA Setjen

Pada Tabel 15, anggaran biaya *overhaul* kendaraan dinas CRV adalah Rp30.000.000 berdasarkan pada Tabel IV.29. Dengan tingkat diskonto 11,59 persen, biaya yang akan dikeluarkan di akhir tahun 2024 di-*presentvalue*-kan ke awal tahun 2019 sehingga didapat nilai Rp27.684.263,86.

g) Jumlah Biaya Opsi Beli

Setelah dilakukan perhitungan nilai *present value* masing-masing komponen biaya, *total cost of ownership* (TCO) untuk opsi pembelian kendaraan

dinas dapat dihitung dengan menjumlahkan semua komponen biaya tersebut. Nilai TCO opsi pembelian dijelaskan pada Tabel 16 di bawah ini.

Tabel 16. *Present Value* Total Biaya Opsi Beli

Biaya atau manfaat	Opsi Beli
Harga beli kendaraan	(5.445.000.000)
Biaya *maintenance*	(946.889.091)
Pajak kendaraan (STNK)	(127.151.962)
Biaya *overhaul*	(31.074.173)
Biaya penghapusan	(4.063.767)
Nilai residu kendaraan (30%)	758.127.405
Total	**(5.796.051.588)**

Langkah ke-4 Membandingkan Total Biaya dan Manfaat Setiap Alternatif yang Layak

Tabel 17. Perbandingan Total Biaya dan Manfaat Masing-masing Opsi

No.	Biaya atau manfaat	*Present Value* Biaya Opsi Beli	*Present Value* Opsi Sewa
1	Harga beli kendaraan	(5.445.000.000)	
2	Biaya sewa kendaraan		(7.339.759.594)
3	Biaya *maintenance*	(946.889.091)	
6	Pajak kendaraan (STNK)	(127.151.962)	
7	Biaya *Overhaul*	(31.074.173)	
8	Nilai residu kendaraan 30%	758.127.405	
9	Biaya Penghapusan	(4.063.767)	
	Total	**(5.796.051.588)**	**(7.339.759.594)**

Berdasarkan Tabel 17, terdapat selisih Rp1.543.708.006. Dalam perhitungan tersebut, opsi beli ternyata lebih efisien. Jika opsi beli yang dipilih, maka terdapat efisiensi sebesar 21 persen.

Langkah ke-5 Mengambil Keputusan Terbaik

Berdasarkan uraian analisis tahapan pengambilan keputusan, metode pengadaan kendaraan dinas dapat dilakukan dengan sewa atau beli. Jika dilihat dari faktor kuantitatif, maka opsi beli lebih efisien daripada opsi sewa. Jika efisiensi anggaran adalah tujuan utama, maka opsi beli adalah opsi yang dipilih untuk pengadaan kendaraan dinas.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka simpulan yang dapat diperoleh dari hasil penelitian yaitu kendaraan dinas sangat penting diadakan untuk menunjang kegiatan operasional. Metode pengadaan kendaraan dinas harus dipilih dengan tepat antara sewa atau beli agar setiap anggaran negara yang dibelanjakan dapat dipertanggungjawabkan. Pengadaan kendaraan dinas di Sekretariat Jenderal relatif lebih tepat jika dilakukan dengan opsi beli. Hasil analisis menunjukkan nilai *present value* biaya total selama umur manfaat (tujuh tahun) kendaraan dinas pejabat eselon II dengan merk CRV sebanyak 11 unit yaitu sebesar Rp5.796.051.588. Nilai *present value* untuk sewa 11 unit kendaraan merk CRV selama tujuh tahun Rp7.339.759.594. Opsi beli lebih efisien 21 persen dibanding opsi sewa. Dengan demikin, opsi beli lebih layak dipilih.

Rekomendasi

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah *knowledge* pengambilan keputusan taktis di sektor publik. Pengambilan keputusan terkait pengadaan kendaraan dinas dan pengadaan barang/jasa di lingkungan pemerintah bisa menggunakan analisis *total cost ownership* (TCO) untuk menentukan opsi yang paling efisien.

6. IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Penelitian ini memiliki implikasi terkait metode dalam pengambilan keputusan yang akan dipilih dalam pengadaan barang atau jasa di sektor publik. Analisis *total cost ownership* (TCO) bisa digunakan untuk memilih alternatif dalam pengadaan barang atau jasa. Dalam kondisi yang normal sebaiknya pengadaan kendaraan dinas dilakukan dengan metode beli karena lebih efisien dari sisi anggaran. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian yang akan datang. Pertama, penelitian ini meggunakan metode kualitatif yang hanya membandingkan antara metode sewa dan beli yang datanya didapat dari wawancara dan membandingkan dengan data riil dilapangan. Mengingat sifat-sifat penelitian kualitatif yang meneliti interaksi, peristiwa, dan proses yang melibatkan variabel-variabel yang sulit diukur, penelitian ini tidak dapat menunjukkan objektifitas yang signifikan. Kedua, masa manfaat atau umur ekonomis kendaraan dinas yang dipakai dalam penghitungan adalah selama 7 (tujuh) tahun sesuai dengan Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 59/KMK.06/2013 tentang Penyusutan Barang Milik Negara Berupa Aset Tetap pada Entitas Pemerintah. Jika masa manfaat lebih dari 7 tahun atau kurang dari 7 tahun, ada kemungkinan terdapat perbedaan penghitungan yang sehingga menyebabkan perbedaan pengambilan keputusan. Ketiga, setiap kendaraan memiliki nilai residual yang berbeda-beda. Hal ini tergantung dari perawatan kendaraan tersebut dan minat pengguna kendaraan tersebut. Jika perawatan kendaraannya bagus, maka harga jualnya akan lebih tinggi dibandingkan dengan kendaraan yang tidak dirawat dengan baik. Semakin banyak orang yang minat dengan kendaraan tersebut, harganya akan semakin tinggi. Hal ini bisa menyebabkan perbedaan dalam pengambilan keputusan. Keempat, alakosi biaya pemeliharaan dalam perhitungan ini hanya menggunakan data realisasi biaya pemeliharaan kendaraan dinas tahun sebelumnya. Sangat dimungkinkan perhitungan

akan berbeda karena setiap kendaraan dinas biaya perawatannya pada dasarnya berbeda-beda.

REFERENSI

Afiyanti, Y. (2008). Validitas dan reliabilitas dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*. Volume 12, No. 2, hal 137-141.

Alamsyah, A. (2016). Perkembangan paradigma administrasi publik (new public administration, new public management, dan new public service). *JurnalPolitik Profetik*. Vol. 04, 173-199.

Anonim. (2015). 6 Mei 2016. Lebih hemat, lembaga pemerintah didorong sewa mobil dinas. Portal berita Detik, https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-2907497/lebih-hemat-lembaga-pemerintah-didorong-sewa-mobil-dinas, (diakses tanggal 26 Februari 2019).

Anonim. (2015). 6 Mei 2016. Ini alasan sewa mobil dinas lebih hemat daripada beli putus. Portal berita Detik, https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-2907848/ini-alasan-sewa-mobil-dinas-lebih-hemat-daripada-beli-putus (diakses 26 Februari 2019).

Anonim. (2019). Katalog produk sewa kendaraan. eKatalogLKPP. https://ekatalog.lkpp.go.id/backend/katalog/list_produk/84/?isSubmitted=1&kategoriProdukId=2427&provinsiId=13&keyword=&penyediaId=all&manufakturId=all&orderBy=hargaAsc&list=20 (diakses 19 Mei 2019).

Amanda, G. (2018). 26 Februari 2018. Menkeu minta pengadaan barang dan jasa lebih efisien. Republika Online, ttps://www.republika.co.id/ berita/ekonomi/keuangan/18/02/26/p4r3eo423-menkeu-minta-pengadaan-barang-dan-jasa-lebih-efisien (diakses 25 Februari 2019).

Asmara, J.A. (2010). Analisis perubahan alokasi belanja dalam anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD) Provinsi Nangroe Aceh Darussalam. *Jurnal Telaah dan Riset Akuntansi*. Vol. 3, 155-172.

Barbara, T.O. (2015). Analisis komparatif antara membeli dan menyewa dump truck PT Global DayaManunggal di Sangatta. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 3 (2): 336-350.

Bungin, B. (2010). *Penelitian Kualitatif*. Edisi 1. Cetakan ke-4. Jakarta: Kencana.

Datau, I. (2016). Analisis pengadaan kendaraan dinas operasional pemerintah daerah melalui sistem pembelian dan sewa. Tesis. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.

Deakin, E. B., dan Maher, M. W. (1997). *Akuntansi biaya*. Penerjemah Herman Wibowo dan AdjatDjatnika. Edisi ke-4. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

Ekawati, R.dan Aditya, V.D.(2017). Penilaian performa supplier bahan baku menggunakan total cost of ownership (TCO). *Prosiding Seminar Nasional Teknologi*IV: 2598-7410.

Erde, M. S. (2016). Analisis opsi beli atau sewa kendaraan dinas pada kantor pusat Direktorat Jenderal Pajak. Skripsi. Tangerang Selatan: PoliteknikKeuangan Negara STAN.

Emzir. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif: analisis data.* Edisi 1. Cetakan ke-4. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Harjowiryono, M. (2017). Menjaga kualitas belanja melalui pengendalian pelaksanaan anggaran.Ditjen Anggaran, Kementerian Keuangan. http://www.anggaran.depkeu.go.id/content/Publikasi/budget%20day%202017/2017%20Menjaga%20Kualitas%20Belanja%20Melalui%20Pengendalian%20Pelaksanaan%20Anggaran.pdf. (diakses pada tanggal 26 Februari 2019).

Hariyani, D.S. (2018). *Akuntansi manajemen*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing. ROM.

Hariyani, D.S. (2002). AkuntansiManajemen. Yogyakarta: BPFE.

Halim, A., Supono, B., dan Kusufi, M.S. (2011). *Akuntansi manajemen*. Edisi ke-2. Yogyakarta: BPFE.

Hansen, D.R. dan Mowen, M.M. (2007). Edisi ke-8. Managerial Accounting. China: South-Western Cengage Learning.

Hidayat, A. (2018). Keuntungan beli mobil bekas bagi kaum milenial. 19 November 2019. mobil123 online, https://www.mobil123.com/berita/keuntungan-membeli-mobil-bekas-bagi-kaum-milenial/53467 (diakses 19 Mei 2019).

Horngren, C.T., Srikant M. D., dan Foster, G. (2008). *Akuntansi Biaya*. Penerjemah Desi Adhariani. Edisi ke-11. Jakarta: PT INDEKS.

Husnan, S. (2014). Manajemen keuanganedisi ke-3. Jakarta: Universitas Terbuka.

Ikatan Akuntan Indonesia. 2017. Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan. *PSAK 73 tentangSewa*. Jakarta: IkatanAkuntan Indonesia.

Kartika, D. (2018). Info kisaran tarif biro jasa perpanjangan STNK.10 April 2018. Harga.web.id,https://harga.web.id/info-

kisaran-tarif-biro-jasa-perpanjangan-stnk.info (diakses 13 Mei 2019).

Keputusan Menteri Keuangan Nomor 59/KMK.6/2013 tentang Tabel masa manfaat dalam rangka penyusutan barang milik negara berupa aset tetap pada entitas pemerintah pusat. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Kholmi, M. (2010). Akuntabilitas dalam perspektif teori agensi. *Ekonomika-Bisnis*. Vol.02, 357-370.

Kieso, D., Weygandt, J., dan Warfield, T. (2004). *Intermediate Accounting*. Edisi ke-2. China: Printplus Limited.

Kurniawan, T. (2007). Pergeseran paradigma aministrasi publik: dari perilaku model klasik dan NPM ke good governance. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. Vol. 7, 52-70.

Latifah, N. (2010). Adakah perilaku oportunistik dalam aplikasi agency theory di sektor publik. *Fokus Ekonomi*. Vol. 5, 85-94.

New Zealand Government. (2013). *Total cost of ownership: an introduction to whole-of-life costing*. Government Procurement Branch, Ministry of Business, Innovation & Employment. ROM.

Nugrahani, F. (2014). *Metode penelitian kualitatif*. Solo: Cakra books. ROM.

Otoritas Jasa Keuangan. (2019). Suku bunga dasar kredit April 2019. https://www.ojk.go.id/id/kanal/perbankan/Pages/Suku-Bunga-Dasar.aspx (diakses 11 April 2019).

Pemerintah Republik Indonesia.(2014). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Jakarta: Republik Indonesia.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 76/PMK. 06/2015 tentangStandarBarang dan Standar Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Alat Angkutan Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan di Dalam Negeri. Jakarta: Kementerian Kuangan.

Peraturan Menteri KeuanganNomor 96/PMK.02/2006tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2007. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 1/PMK.06/2013 tentang Penyusutan Barang Milik Negara Berupa Aset Tetap pada Entitas Pemerintah Pusat. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 81/PMK.02/2007tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2008. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri KeuanganNomor 64/PMK.02/2008tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2009. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri KeuanganNomor 01/PM.02/2009tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2010. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 100/PMK.02/2010tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2011. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 84/PMK.02/2011tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2012. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.02/2012tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2013. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 72/PMK.02/2013tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2014. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 53/PMK.02/2014/tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2015. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 65/PMK.02/2015tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2016. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan nomor 76/PMK.06/2015 tentang Standar Barang dan Standar Kebutuhan Barang Milik Negara Berupa Alat Angkutan Darat Bermotor Dinas Operasional Jabatan di Dalam Negeri. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 33/PMK.02/2016/tentang Standar Biaya

Tahun Anggaran 2017. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 37/PMK.02/2018tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 49/Pmk.02/20 17 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2018. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 32/PMK.02/2018tentang Standar Biaya Tahun Anggaran 2019. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri KeuanganNomor 212/PMK.01/2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Keuangan. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Menimbang Nomor 181 /PMK.06/2016 tentang Penyusutan Barang Milik Negara Berupa Aset Tetap pada Entitas Pemerintah Pusat. Jakarta: Kementerian Keuangan.

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 1/PMK.06/2013 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara. Jakarta: Kementerian Keuangan

Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan. PSAK 73tentang Sewa. Jakarta: Ikatan Akuntan Indonesia.

Sarinah. (2017). *Pengantar Manajemen*. Edisi 1. Cetakan ke-1. Yogyakarta: Budi Utama. ROM.

Sharma, J.K. (2007). *Business Statistic*. Edisi ke-2. India: Taj Press.

Subadi, T. (2006). *Penelitian Kualitatif*. Cetakan ke-1. Surakarta: Muhammadiyah University Press. ROM.

Subakti, T.O. (2018). 28 Juni 2018. Perbaikan Pengadaan Barang / Jasa Ciptakan Efisiensi. Media Indonesia Online. https://mediaindonesia.com/read/detail/168791-perbaikan-pengadaan-barangjasa-ciptakan-efisiensi (diakses 25 Februari 2019).

Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke-25. Bandung: Alfabeta

Tangkilisan, H. N. S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia.

Undang-UndangRepublik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Jakarta: Republik Indonesia.

Windariyani, F.dan Arniati. (2013). Penerapan konsep nilai waktu uang pada penyusutan aktiva tetap dan pengaruhnya terhadap kewajiban pajak pada PT Synergy Indonesia. *JurnalAkuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 1: 20-30.

Widya, R. A. (2016). Analisis value for money dalam pembelian, sewa, dan leasing kendaraan dinas (studi pada pemerintah kota Balikpapan). Tesis. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.

Undang-UndangRepublik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Jakarta: Republik Indonesia.

Windariyani, Fitrima dan Arniati. (2013). Penerapan Konsep Nilai Waktu Uang Pada Penyusutan Aktiva Tetap dan Pengaruhnya Terhadap Kewajiban Pajak pada PT Synergy Indonesia. *Jurna lAkuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol. 1: 20-30.

Widya, Raden Aditya. (2016). Analisis Value for Money dalam Pembelian, Sewa, dan Leasing Kendaraan Dinas (Studi pada Pemerintah Kota Balikpapan). Tesis. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.